

PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN *LEARNING* TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (STUDI PADA PT. KERETA API INDONESIA (PERSERO) DAERAH OPERASI IV SEMARANG)

Dewi Sekar Jati¹, Reni Shinta Dewi², Hari Susanta Nugraha³

^{1,2,3}Departemen Administrasi Bisnis, FISIP, Universitas Diponegoro, Semarang, Indonesia

¹Email: dewisekar3131@gmail.com

Abstract: Human resources are the most important asset for an organization, their optimization must be improved effectively and efficiently so that productive employee performance can be realized. Companies must create comfortable conditions, and employees can develop hard skills and soft skills optimally. This research aims to determine the influence of the work and learning environment on employee performance through work motivation as an intervening variable at PT. Indonesian Railways (Persero) Daop IV Semarang. This type of research is explanatory research assisted by distributing questionnaires to a sample of 100 people using a purposive sampling method. The respondents of this research are employees in all units of PT. Indonesian Railways (Persero) Daop IV Semarang. This research uses the SmartPLS application to calculate the primary data being tested. The research results show that the work and learning environment has a direct positive and significant influence on work motivation and employee performance. The work and learning environment also has a positive and significant indirect effect on employee performance through work motivation. The work motivation variable in this study has a role as a partial mediating variable. Suggestions given to PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop IV Semarang, namely paying more attention to the work environment, employee learning and work motivation so that employee performance increases. Recommendations for further research include adding other variables and further expanding the research object.

Keywords: Work Environment; Learning; Work Motivation; Employee Performance

Abstraksi: Sumber daya manusia merupakan aset terpenting bagi organisasi, pengoptimalannya harus ditingkatkan secara efektif dan efisien sehingga terwujud kinerja karyawan yang produktif. Perusahaan harus menciptakan kondisi yang nyaman, dan karyawan dapat mengembangkan *hardskill* dan *softskill* secara optimal. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja dan *learning* terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop IV Semarang. Tipe penelitian ini adalah *eksplanatory research* dibantu melalui penyebaran kuesioner dengan sampel sebanyak 100 orang dengan metode *purposive sampling*. Responden penelitian ini adalah karyawan di seluruh unit PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop IV Semarang. Penelitian ini menggunakan aplikasi SmartPLS dalam menghitung data primer yang diujikan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan *learning* memiliki pengaruh secara langsung positif dan signifikan terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan. Lingkungan kerja dan *learning* juga berpengaruh positif dan signifikan secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja. Variabel motivasi kerja pada penelitian ini memiliki peran sebagai variabel pemediasi parsial. Saran yang diberikan kepada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop IV Semarang, yaitu lebih memperhatikan lingkungan kerja, *learning* karyawan, dan motivasi kerja sehingga kinerja karyawan meningkat. Rekomendasi untuk penelitian selanjutnya dapat menambahkan variabel lain dan lebih memperluas objek penelitian.

Kata Kunci: Lingkungan Kerja; Learning; Motivasi Kerja; Kinerja Karyawan

Pendahuluan

Perusahaan diharuskan untuk memaksimalkan sumber daya manusianya dalam memenangkan persaingan bisnis yang semakin kuat. SDM (sumber daya manusia) berperan sebagai aset terpenting bagi organisasi. Sudah sepatutnya SDM dioptimalkan seefektif

maupun seefisien mungkin agar bisa mewujudkan kinerja pegawai yang produktif. Setiap perusahaan pastinya tidak menghendaki kinerja perusahaan mengalami penurunan. Hanya saja, bukan perkara mudah dalam meningkatkan maupun mempertahankan kinerja perusahaan. Tujuan dari setiap organisasi harus dicapai. Terkait pencapaian tujuan, tiap organisasi/perusahaan terpengaruh oleh kinerja pegawai sebagai ujung tombak dalam memperoleh kesuksesan. (Gibson et al., 2011) menyampaikan bila sebenarnya perusahaan berupaya guna memperoleh tujuannya secara efisien maupun efektif.

Faktor yang bisa memengaruhi keberhasilan organisasi untuk memperoleh tujuan, salah satunya berasal dari kinerja pegawai/karyawan. Kinerja karyawan memerlukan atensi serius dari pimpinan organisasi supaya karyawan dapat memberi kinerja terbaik dan maksimal. Dalam tercapainya pengoptimalan kinerja karyawan, motivasi kerja juga termasuk salah satu kunci dalam meningkatkan kinerja karyawan, terdapat banyak faktor yang dapat meningkatkan kinerja karyawan dan motivasi kerja seperti faktor lingkungan kerja yang nyaman dan *learning* atau pembelajaran yang akan mempengaruhi pencapaian seseorang dalam pekerjaannya. Perusahaan patut menjamin kenyamanan karyawan melalui kondisi lingkungan kerja, serta dapat mengembangkan *hardskill* dan *softskill* secara optimal. Untuk mencapai keberhasilan dari tujuan perusahaan tergantung pada kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugasnya, untuk itu diperlukan kinerja yang baik dalam setiap karyawan. Interaksi individu dengan lingkungannya menentukan pembentukan perilaku individu (Gibson et al., 2011).

Ketika kinerja karyawan mengalami penurunan hal ini memungkinkan adanya ketidakpuasan karyawan yang dapat mengakibatkan penyimpangan tingkah laku seperti penyalahgunaan jabatan atau wewenang, persaingan yang tidak sehat antar karyawan (saling menjatuhkan), karyawan kurang bersosialisasi, dan dalam menyelesaikan tugas memiliki respon yang lambat. Perihal ini memungkinkan pegawai merasa tidak nyaman dengan lingkungan kerjanya. Guna menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif, perusahaan membutuhkan peran serta dari anggota tim, dan atensi dari para pimpinan perusahaan.

Penilaian kinerja diukur berdasar pada pencapaian karyawan terhadap target yang ditentukan, yang menjadi target dari KAI. Di awal tahun, target karyawan ditentukan dan mendapat persetujuan dari pimpinan. Upaya perusahaan guna memaksimalkan kinerja pegawai dengan melakukan pemberdayaan maupun kompetensi pegawai. KAI mempunyai pola karier yang terstruktur dengan merancang serangkaian posisi yang perlu karyawan lalui guna memperoleh tingkatan tertentu. Jalur karier dirancang sesuai profil kemampuan posisi yang harus dimiliki pegawai guna menempati posisi itu. Ada dua jalur karier utama, yakni jalur karier struktural dan fungsional, yang dirancang sebagai akomodasi minat maupun kompetensi karyawan yang tidak sama. Penyusunan jalur karier struktural untuk karyawan dengan kompetensi dan minat yang lebih untuk mengatur sebuah tim/unit kerja. Kemudian, penyusunan jalur fungsional ditujukan kepada karyawan dengan kemampuan maupun minat untuk pengembangan kompetensi fungsional pada satu jenis pekerjaan saja dan tidak memiliki minat untuk mengelola unit kerja. Adapun jumlah pekerja yang mendapat promosi jabatan, diseluruh daerah operasi PT. KAI sebagai berikut :

Tabel 1. Promosi jabatan PT.KAI 2016-2019

Tahun Awal	Jumlah Promosi Jabatan Pekerja	Jumlah Pekerja Keseluruhan	Perkembangan Jumlah Promosi Jabatan Pekerja (%) (%)
2016	2074	28.216	0
2017	1092	28.242	-0,47%
2018	1086	28.922	-0,01%
2019	976	28.310	-0,10%

Sumber : Annual Report PT. KAI 2016-2019

Pada 2016, sebanyak 2.074 pegawai dari total keseluruhan 28.216 pegawai mendapat promosi untuk berbagai posisi jabatan, 2017 sebanyak 1.092 dari total keseluruhan 28.242 pegawai, 2018 sebanyak 1.086 dari total keseluruhan 28.922 pegawai, dan 2019 sebanyak 976 dari total keseluruhan 28.310 pegawai dipromosikan ke bermacam posisi/jenjang jabatan. Sesuai gambar di atas, jumlah pekerja yang memperoleh promosi jabatan dari tiap tahun mengalami fluktuasi. Pada tahun 2017, pekerja yang dipromosikan jabatannya menurun hingga -0,473% pada tahun 2018 menurun hingga -0.005%, serta pada tahun 2019 ebesar -0,101%.

Promosi jabatan ini merupakan alur bagi karyawan dalam mengembangkan karirnya di perusahaan. Pemberian promosi jabatan pada karyawan berarti hasil kerja dari karyawan tersebut baik, seperti karyawan yang memiliki prestasi kerja yang besar, serta kenaikan jabatan fungsional ditentukan dari perolehan angka kredit tertentu. Promosi jabatan yang menurun pada tahun 2017 disebabkan oleh adanya surat keputusan dari PT. Kereta Api Indonesia tahun 2017, yang tidak mengharuskan karyawan naik jabatan berdasarkan pengalaman masa kerja, durasi masa kerja, dan tingkatan jabatan. Tetapi, karyawan harus melalui penilaian tim psikolog perusahaan, yang berarti tidak semua karyawan bisa mendapat promosi jabatan karena itu bergantung kemampuan individu karyawan dan dinilai oleh tim psikolog perusahaan yang berdasar pada kompetensi, profesionalisme, kinerja maupun keterikatan pada perusahaan. Perihal ini memengaruhi proses bisnis perusahaan yang mengalami perkembangan sesuai kemajuan zaman/teknologi.

Kinerja yang baik ialah kinerja yang optimal dan mendukung tercapainya tujuan perusahaan. Bila pegawai berkinerja baik, tentu produktivitas pegawai kian tinggi. Kinerja ini berguna sebagai tolak ukur dan bahan evaluasi dalam penyeleksian karyawan dan pengembangan karyawan kedepannya. Kemudian berdasarkan observasi dan wawancara peneliti dengan karyawan PT. KAI, kondisi yang belum ideal kerap dialami oleh perusahaan, seperti suara di dalam ruangan yang terlalu bising karena banyaknya karyawan dalam satu ruangan dan kurangnya penyekat antar meja karyawan; kemudian fasilitas rekreasi untuk karyawan belum tersedia, seperti *sport center*; belum adanya rekreasi/*gathering* satu kantor. Kondisi ini mengakibatkan kinerja pegawai menurun akibat lingkungan kerja belum ideal dan motivasi kerja dari karyawan rendah. Berdasar pemaparan di atas, peneliti hendak melaksanakan penelitian berjudul **“Pengaruh Lingkungan Kerja, dan Learning terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi IV Semarang”**.

Kajian Teori

Perilaku Individu

Perilaku individu memengaruhi beberapa variabel seperti lingkungan kerja, *learning* atau pembelajaran, motivasi kerja, dan kinerja karyawan di tempat kerja. hubungan yang terjalin antara individu dengan lingkungannya akan menentukan pembentukan perilaku individu. Faktor individu yang terdiri dari kemampuan, keahlian, kepribadian (pembelajaran, sikap, motivasi) serta sikap, usia dan pengalaman. Kemudian, faktor lingkungan yang meliputi lingkungan internal (kondisi fisik maupun nonfisik) dan lingkungan eksternal (peraturan, kondisi ekonomi, nilai-nilai sosial), dan faktor perilaku meliputi penyelesaian masalah, proses berpikir, komunikasi (berbicara dan mendengarkan), serta adanya pengamatan dan pergerakan. Ketiga faktor tersebut akan memengaruhi kinerja karyawan, yang merupakan hal penting untuk keberhasilan suatu organisasi (Gibson et al., 2011).

Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia menurut Dessler (dalam (Adamy, 2016) menyatakan bahwa kebijakan dan cara yang dipraktikkan dan berhubungan dengan pemberdayaan manusia atau aspek-aspek sumber daya manusia dari sebuah posisi manajemen termasuk perekrutan, seleksi, pelatihan, penghargaan, dan penilaian.

Lingkungan Kerja

Sedarmayanti (2017) menyebut bila lingkungan kerja merupakan seluruh alat perkakas dan bahan yang terdapat di lingkungan sekitar, terutama tempat bekerja, metode kerja, dan

peraturan kerja yang merupakan perorangan atau sebagai kelompok, serta lingkungan kerja nonfisik ialah kondisi terkait hubungan kerja, seperti hubungan kerja antarrekan kerja, dan hubungan antara atasan dengan bawahannya.

Learning

B.F. Skinner (2008) menjelaskan pemahaman perihal kepribadian mempertimbangkan beberapa hal yang berhubungan dengan perkembangan tingkah laku di lingkungannya yang terjadi secara terus menerus.

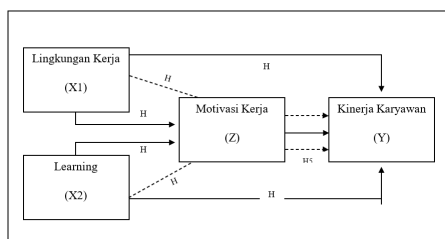
Motivasi Kerja

Herzberg dalam T. Hani Handoko (2001) menyampaikan, faktor motivator merupakan segala sesuatu yang mengarahkan karyawan agar bisa memperoleh prestasi yang diperoleh dari dalam diri manusia.

Kinerja Karyawan

Mangkunegara (2006) menyampaikan bila kinerja merupakan capaian kerja yang ditentukan berdasar pada kualitas atau kuantitas yang diperoleh tenaga kerja dalam menjalankan tugas berdasar pada pertanggungjawaban yang didapatkan tenaga kerja tersebut.

Hipotesis Penelitian



Gambar 1. Model Hipotesis

- H1 : Diduga terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara Lingkungan Kerja terhadap Motivasi Kerja PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi IV Semarang
- H2 : Diduga terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara *learning* terhadap Motivasi Kerja PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi IV Semarang
- H3 : Diduga terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi IV Semarang
- H4 : Diduga terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara *Learning* terhadap Kinerja Karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi IV Semarang
- H5 : Diduga terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi IV Semarang
- H6 : Diduga terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi IV Semarang
- H7 : Diduga terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara *Learning* terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi IV Semarang.

Metode Penelitian

Tipe penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan tipe penelitian eksplanatori. Populasi dalam penelitian ini, yaitu pegawai PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi IV Semarang berjumlah 1.904 karyawan berdasarkan wilayah kerja. Pengambilan sampel dalam penelitian ini mempergunakan *nonprobability sampling*.

Tipe *nonprobability sampling* dalam penelitian ini, yaitu *purposive sampling* sebagai metode untuk menentukan sampel mempergunakan pertimbangan tertentu karena peneliti tidak bisa mendapatkan data keseluruhan dari populasi. Pertimbangan yang peneliti maksud, yaitu; karyawan PT. Kereta Api Daop IV Semarang Indonesia dari semua bidang, bersedia mengisi kuesioner, bekerja lebih dari satu tahun. Penelitian ini menggunakan skala likert, dengan menggunakan instrument penelitian kuesioner, dan menggunakan Teknik analisis data dengan SmartPLS ver 3.2.9

Hasil Penelitian

Hasil dari penelitian yang diolah dengan aplikasi Smart PLS 3.2.9 dengan jabaran dari olahan data tersebut, yang peneliti dapat melalui hasil penyebaran kuesioner pada 100 responden. Responden dalam penelitian ini, yaitu pegawai PT. Kereta Api Indonesia Daerah Operasi IV Semarang. Hasil dari penelitian tersebut dijelaskan secara deskriptif dengan variabel lingkungan kerja, *learning*, motivasi kerja dan kinerja karyawan, yaitu sebagai berikut :

Tabel 2. Hasil Olah Data

Variabel	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik $\frac{O-STDEV}{V}$	P Values	Kesimpulan
Lingkungan Kerja -> Motivasi Kerja	0.256	0.261	0.092	2.794	0.005	Positif dan Signifikan
Learning -> Motivasi Kerja	0.562	0.555	0.086	6.526	0.000	Positif dan Signifikan
Lingkungan Kerja -> Kinerja Karyawan	0.171	0.167	0.073	2.346	0.019	Positif dan Signifikan
Learning -> Kinerja Karyawan	0.287	0.295	0.114	2.520	0.012	Positif dan Signifikan
Motivasi Kerja -> Kinerja Karyawan	0.517	0.513	0.127	4.061	0.000	Positif dan Signifikan
Indirrect Effect (Mediasi)	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik $\frac{O-STDEV}{V}$	P Values	Kesimpulan
Lingkungan Kerja -> Motivasi Kerja -> Kinerja Karyawan	0.132	0.136	0.064	2.062	0.040	Positif dan Signifikan
Learning -> Motivasi Kerja -> Kinerja Karyawan	0.291	0.283	0.077	3.759	0.000	Positif dan Signifikan

Sumber: Hasil Output SmartPLS (v.3.2.9)

Pada tabel 2 hasil olah data ini digunakan untuk melihat hasil dari uji pengaruh langsung maupun tidak langsung dari variabel independen, dependen, dan mediasi dengan menggunakan aplikasi SmartPLS. Terkait prosedur ini, peneliti mempergunakan metode *bootstrapping* terhadap sampel. Berdasar pada uraian di atas, nilai sampel asli yang memiliki nilai tertinggi adalah *learning* (X2) terhadap motivasi kerja (Z) dengan nilai 0,562. Selanjutnya, tabel 2 memperlihatkan hasil dari variabel *learning* (X2) yang memengaruhi secara langsung bagi kinerja pegawai (Y) melalui motivasi kerja (Z) memiliki nilai tertinggi berjumlah 0,291 t-statistik >1,96 dan p-values >0,05, berarti motivasi kerja memerantarai lingkungan kerja dalam memengaruhi kinerja pegawai.

Hasil uji hipotesis pertama, yaitu lingkungan kerja memengaruhi motivasi kerja, memperjelas bila nilai koefisien berjumlah 0,256, *p-values* berjumlah 0,005, dan t-statistik berjumlah 2.794. *P-values* 0,005 < 0,05, sedangkan nilai t-statistik sejumlah 2.794 > t-tabel 1.960. Hasil uji hipotesis menyatakan bahwa **lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, berarti hipotesis pertama diterima**. Sama seperti penelitian milik Revi Rezita (2014), “Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Motivasi Kerja Karyawan di Bank Jatim

Cabang Utama Surabaya”, memperjelas bila lingkungan kerja (X) berpengaruh signifikan bagi motivasi kerja karyawan (Y). Penelitian milik Revi Rezita (2014) memperjelas bila kenyamanan lingkungan kerja yang baik bisa memicu motivasi kerja pegawai yang kian meningkat.

Hasil uji hipotesis kedua memperlihatkan nilai koefisien sejumlah 0,562, *p-values* sejumlah 0,000 dan t-statistik sejumlah 6.526. *P-values* 0,000 di bawah 0,05, sedangkan nilai t-statistik sejumlah 6.526 di atas t-tabel 1.960. Hasil uji hipotesis menyatakan **bahwa learning berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, maka hipotesis kedua diterima.**

Hasil uji hipotesis ketiga memperlihatkan nilai koefisien berjumlah 0,171, *p-values* berjumlah 0,019 dan t-statistik berjumlah 2.346. *P-values* 0,019 di bawah 0,05, sedangkan nilai t-statistik berjumlah 2.346 atau di atas t-tabel 1.960. Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa **lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, maka hipotesis ketiga diterima.** Sama seperti penelitian milik Nela Pima, Rahmawanti Bambang Swasto dan Arik Prasetya (2013) “Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan” pada karyawan Kantor Pelayanan Pajak Pratama Malang Utara, meneliti secara simultan lingkungan kerja fisik (X1) maupun lingkungan kerja nonfisik (X2) di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Malang Utara memengaruhi signifikan bagi kinerja pegawai (Y). Kian baik lingkungan kerja, kian baik kinerja pegawai.

Hasil uji hipotesis keempat, memperlihatkan nilai koefisien sejumlah 0,287, *p-values* sejumlah 0,012, dan t-statistik sejumlah 2.520. *P-values* 0,012 di bawah 0,05, sedangkan t-statistik sejumlah 2.520 atau di atas t-tabel 1.960. Hasil hipotesis menyatakan bahwa **learning berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, maka hipotesis keempat diterima.** Sama seperti penelitian milik Lidya Natalia Sartono (2014) Pengaruh Kerja Tim (X1) dan Organizational Learning (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y) Badan Diklat Provinsi Kalimantan Barat. Hasil analisis hipotesis memberi temuan bila *organizational learning* memengaruhi secara langsung positif bagi kinerja. Makin baik *learning*, makin baik kinerja pegawai semakin baik pula kinerja karyawan.

Hasil uji hipotesis kelima memperlihatkan nilai koefisien berjumlah 0,517, *p-values* sejumlah 0,000, dan t-statistik sejumlah 4.061. *P-values* 0,000 di bawah 0,05, sedangkan t-statistik sejumlah 4.601 atau di atas *t-tabel* 1.960. Hasil uji hipotesis menyatakan bahwa **motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.** Dengan begitu, **hipotesis kelima diterima.** Hasil uji ini selaras dengan penelitian milik Indra Jaya dan Surya Ningsih (2016) “Hubungan Motivasi Kerja dengan Kinerja Karyawan pada PT. KAO Indonesia” mendapati bila motivasi kerja memengaruhi positif bagi kinerja pegawai. Dengan begitu, bila motivasi kerja yang perusahaan berikan tergolong tinggi, tentu kinerja pegawai pun kian meningkat juga.

Hasil uji hipotesis keenam memperjelas nilai koefisien berjumlah 0,132, *p-values* berjumlah 0,040, dan t-statistik berjumlah 2.062. Nilai *p-values* 0,040 di bawah 0,05 dan nilai t-statistik berjumlah 2.062 atau di atas t-tabel 1.960. Hasil itu memperjelas bila lingkungan kerja memengaruhi kinerja pegawai melalui motivasi kerja yang menjadi variabel *intervening*. Sehingga hipotesis menunjukkan bahwa **lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening, diterima.** Penelitian ini memperjelas bila kenyamanan di lingkungan kerja dapat memengaruhi motivasi kerja pegawai sehingga dapat memaksimalkan kinerja pegawai. Sama seperti penelitian milik Audrey Josephine dan Dhyah Harjanti (2017), “Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Bagian Produksi Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening pada PT Trio Corporate Plastic (Tricopla)”, menyebut bila lingkungan kerja (X1) memengaruhi tidak langsung bagi kinerja pegawai (Y) melalui motivasi kerja (Z). Hasil hipotesis menyatakan bahwa motivasi kerja dapat menjadi variabel mediasi antara lingkungan kerja yang memengaruhi kinerja pegawai. Hasil penelitian yang terlaksana mempergunakan uji mediasi *bootstrapping* dengan menempatkan

motivasi kerja sebagai variabel **mediasi parsial**. Memberi simpulan bila termasuk dalam mediasi parsial karena lingkungan kerja berhubungan langsung dengan kinerja pegawai berpengaruh dan signifikan, sedangkan pada hubungan tidak langsung juga berpengaruh dan signifikan. Maka dari itu, variabel tersebut tidak berperan penuh saat ada tidaknya motivasi kerja sebagai mediator tidak menjadi masalah.

Hasil pengujian hipotesis ketujuh memperlihatkan nilai koefisien sejumlah 0,291 dengan *p-values* sejumlah 0,000 dan *t-statistik* sejumlah 3.759. *P-values* 0,000 di bawah 0,05, sedangkan *t-statistik* sejumlah 3.759 di atas *t-tabel* 1.960. Hasil itu memperlihatkan bila *learning* memengaruhi kinerja pegawai melalui motivasi kerja sebagai variabel *intervening*. Sehingga hipotesis yang menyebutkan ***learning* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel *intervening*, diterima**. Hasil penelitian ini terdapat kesamaan dengan Mangkunegara (2000), menjelaskan faktor yang memengaruhi kinerja, meliputi faktor kemampuan psikologis, faktor kemampuan potensi (IQ), dan kemampuan mengenai pengetahuan dan keterampilan; dan faktor motivasi hasil dari sikap pegawai selama berhadapan dengan kondisi kerja. Hasil penelitian yang terlaksana mempergunakan uji mediasi *bootstrapping* dengan hasil motivasi kerja berperan sebagai variabel mediasi parsial, termasuk dalam **mediasi parsial** karena *learning* berhubungan langsung dengan kinerja pegawai, yang memengaruhi secara signifikan, sedangkan pada hubungan tidak langsung juga memengaruhi signifikan. Atas dasar itulah, variabel tersebut tidak berperan penuh saat ada tidaknya motivasi kerja sebagai mediator tidak menjadi masalah.

Kesimpulan dan Saran

Kesimpulan

Berdasar hasil analisis dan uji data terhadap 100 responden terkait lingkungan kerja maupun *learning* yang memengaruhi kinerja karyawan/pegawai melalui motivasi kerja sebagai variabel *intervening*, memperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Berdasarkan uji hipotesis pertama, menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Hasil itu menjelaskan jika lingkungan kerja yang nyaman, maka motivasi kerja pegawai kian meningkat.
2. Berdasarkan uji hipotesis kedua, menunjukkan bahwa *learning* berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Hasil itu menjelaskan bahwa semakin baik *learning* pada PT. KAI Daop IV Semarang, tentunya kian baik motivasi kerja karyawan.
3. Berdasarkan uji hipotesis ketiga, menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil itu menjelaskan bahwa makin baik lingkungan kerja, makin baik pula kinerja pegawai PT. KAI Daop IV Semarang.
4. Berdasarkan uji hipotesis keempat, menunjukkan bahwa *learning* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil itu menjelaskan jika semakin baik *learning* pada PT. KAI Daop IV Semarang, maka semakin baik kinerja pegawai PT. KAI Daop IV Semarang.
5. Berdasarkan uji hipotesis kelima, menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil itu menjelaskan bahwa kian baik motivasi kerja, tentu semakin baik kinerja pegawai PT. KAI Daop IV Semarang.
6. Berdasarkan hasil uji hipotesis keenam, menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh secara langsung dan secara positif maupun signifikan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja sebagai variabel *intervening*. Hasil itu menjelaskan bahwa motivasi kerja berperan sebagai variabel mediasi parsial, yang berarti ada atau tidaknya variabel motivasi kerja sebagai mediasi tidak memiliki masalah, dikarenakan ada atau tidaknya motivasi kerja, lingkungan kerja tetap memengaruhi kinerja karyawan. Atas dasar itulah, bila terdapat lingkungan kerja yang nyaman pada PT. KAI Daop IV Semarang, maka akan mendorong tingkat kinerja karyawan yang baik.

7. Berdasarkan hasil uji hipotesis ketujuh, menunjukkan bahwa learning berpengaruh tidak langsung secara positif maupun signifikan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening. Penjelasan tersebut menjelaskan bahwa motivasi kerja berperan sebagai variabel mediasi parsial, yang berarti ada atau tidaknya variabel motivasi kerja sebagai mediasi tidak memiliki masalah, dikarenakan ada atau tidaknya motivasi kerja, *learning* tetap memengaruhi kinerja pegawai. Atas dasar itulah, apabila makin baik *learning* pada PT. KAI Daop IV Semarang, maka kinerja karyawan juga akan semakin baik pada PT. KAI Daop IV Semarang.

Saran

Berdasar uraian kesimpulan tersebut, peneliti menyampaikan beberapa saran atau masukan yang nantinya dapat menjadi bahan pertimbangan bagi pihak PT Kereta Api Indonesia Daop IV Semarang.

1. PT Kereta Api Indonesia Daop IV Semarang perlu mempertahankan kenyamanan lingkungan kerja karyawan dan perlu memperhatikan fasilitas pada lingkungan kerja fisik seperti kebisingan di ruang kerja dikarenakan pada hasil rekapitulasi jawaban responden, hal tersebut mendapat nilai terendah dibandingkan dengan nilai rata-rata skor variabel. Berdasarkan observasi peneliti, kebisingan ini terjadi dikarenakan tidak adanya skat di setiap meja karyawan yang satu dengan yang lainnya. Maka dari itu, peneliti menyarankan untuk ditamapkannya skat pada setiap meja karyawan, agar kebisingan di ruang kerja berkurang.
2. Pihak PT. Kereta Api Indonesia Daop IV Semarang, perlu menambah agenda *gathering* untuk karyawan, agar meningkatkan motivasi kerja dan mempererat hubungan antara karyawan dengan atasan, dan sesama teman sejawat, kemudian atasan perlu menambah keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan, dikarenakan berdasarkan rekapitulasi persepsi responden dari kuesioner yang diisi, keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan memiliki nilai skor yang terendah dibandingkan nilai skor indikator lainnya.
3. Pihak PT. Kereta Api Indonesia Daop IV Semarang perlu mempertahankan dan menambah *training and development* karyawan dalam proses pembelajaran, untuk meningkatkan skill karyawan, seperti menambah pelatihan soft skill karyawan yang menjadi *reward* karyawan berprestasi, dan kenaikan jabatan karyawan. Berdasar hasil jumlah rekapitulasi persepsi responden variabel *learning* dengan indikator adanya pelatihan atau hal-hal mengenai peningkatan karir yang diinformasikan secara baik mendapat jumlah skor terendah dibanding indikator lainnya. Hal ini perlu adanya peningkatan informasi secara bertahap dengan baik mengenai pelatihan yang menunjang karier karyawan.
4. Untuk penelitian selanjutnya, peneliti dapat menambah maupun menggunakan variabel sesuai dengan perkembangan perusahaan, baik penambahan pada variabel independen maupun variabel mediasi, dan jangkauan penelitian dapat lebih diperluas untuk menyempurnakan riset sebelumnya.

Daftar Pustaka

- Gibson, James. L., Ivancevich, John. M., Donnelly. Jr, James. H., & Konopaske, R. (2011). *Organizations Behavior Structure Processes* (Vol. 14).
- Handayani, Rr. Dewi. *Pengaruh Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Perpustakaan Institut Teknologi Sepuluh November*. Surabaya.
- Handoko.T. Hani.(2001). *Manajemen*.Yogyakarta:BPFE-Yogyakarta.
- Hartono, W. A. J. (2015). *Partial Least Square (PLS)*. Andi.
- Hergenthal, B.R and Matthew H. Olson. (2008). *Theories of learning*. Jakarta: Kencana.

- Jaya, Indra dan Surya Ningsih, 2016. *Hubungan Motivasi Kerja Dengan Kinerja Karyawan Pada Pt Kao Indonesia*. JIMFE (Jurnal Ilmiah Manajemen Fakultas Ekonomi) Volume 2 No. 1 Tahun 2016 Edisi 2, Hal. 20-29
- Lestary, L., & Harmon, D. (2017). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Riset Bisnis & Investasi*, 3(2).
- Marnis, P. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Norianggono, Yacinda Chresstela Prasyda. "Pengaruh lingkungan kerja fisik dan non fisik terhadap kinerja karyawan (Penelitian pada karyawan PT. Telkomsel Area III Jawa-Bali Nusra di Surabaya)." *Jurnal Administrasi Bisnis* 8.2 (2014).
- P. Rizqy, and N. Ngatno, "Pengaruh Llingkungan Kerja, Disiplin Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Kantor PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop IV Semarang," *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, vol. 5, no. 4, pp. 53-48, Jun. 2016.
- Pima Rahmawanti, Nela Bambang Swasto, dan Arik Prasetya, Maret 2014. *Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Penelitian pada Karyawan Kantor Pelayanan Pajak Pratama Malang Utara)*. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)* | Vol. 8 Nomor. 2
- Prof. Dr. Sugiyono.2014. *Metode Penelitian Bisnis*. Juli. Bandung : Alfabeta Bandung.
- Rahardjo, S. (2014). The Effect of Competence, Leadership and Work Environment Towards Motivation and Its Impact On The Performance of Teacher of Elementary School in Surakarta City, Central Java, Indonesia. *International Journal of Advanced Research in Management and Social Sciences*. www.garph.co.uk
- Rahayu, Adhifah. 2012. *Pengaruh Warna dalam Arsitektur Sebagai Salah Satu Kebutuhan Manusia*. Skripsi dipublikasikan. Universitas Indonesia.
- Ratmono, M. S. D. (2013). *Analisis SEM PLS dengan Warp PLS 3.0*. Andi
- Rezita, Revi. "Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan di Bank Jatim Cabang Utama Surabaya." *Jurnal Administrasi Perkantoran (JAP)* 2.2 (2014): 1-15.
- Robbins, S.P. (2006). *Perilaku Organisasi*. Jakarta : PT. Indeks, Kelompok Gramedia.
- Ruky, S. A. 2001. *Sistem Manajemen Kinerja : Panduan Praktis untuk Merancang dan Meraih Kinerja Prima*. Gramedia. Jakarta.
- Sekti, Arum Wibowo dan Tri Bodroastuti. *Pengaruh Kemampuan dan Motivasi Terhadap Kinerja*
- Senge, P., Ross, R., et.al. (1999). *The Dance of Change: The Challenges of Sustaining Momentum in a Learning Organization*. New York : Doubleday & Co.
- Sidanti, Heny. 2015. *Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat DPRD Kabupaten Madiun*. *Jurnal JIBEKA*. Volume 9, Nomor 1, Madiun
- Sudaryo, Y., Aribowo, A., & Sofiati, N. A. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Kompensasi Tidak Langsung dan Lingkungan Kerja Fisik*. Penerbit Andi
- Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&N*. Alfabeta.
- Supriyanto, Heri dan M. Djudi Mukzam, 1 Mei 2018. *Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan*. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)* Universitas Brawijaya. Volume 58, Malang.
- Umar, Husein. *Business an introduction*. Gramedia Pustaka Utama, 2003.
- Widarningrum, Agnes, Satrijo Budiwibowo, Juli Murwani, 2017. *Pengaruh Kompensasi Upah Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. KAI (Persero) Daerah Operasi VII Madiun*.

